

# **EMPREENDEDORISMO SOCIAL: A EXPERIÊNCIA DE UMA COOPERATIVA DE APICULTURA E A PARTICIPAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL COMO AGENTES DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL**

**ERIC MATHEUS BISPO PEREIRA**

Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
ericmatheus.bispo@hotmail.com

**GIOVANNA TONETTO SEGANTINI**

Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
giovanna.ufrn@gmail.com

**MARCIA JOSIENNE MONTEIRO CHACON**

Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
marciajosienne@gmail.com

# EMPREENDEDORISMO SOCIAL: A EXPERIÊNCIA DE UMA COOPERATIVA DE APICULTURA E A PARTICIPAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL COMO AGENTES DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

## 1. INTRODUÇÃO

Na visão de Hisrich e Peters (2009) o empreendedorismo assume um “novo” papel no desenvolvimento econômico de uma nação ao iniciar e promover mudanças na estrutura do negócio e da sociedade, tais mudanças caracterizadas como inovações. Corroborando com essa ideia, surge um novo modelo de atividades empreendedoras, que no Brasil está em fase de consolidação, sendo chamado de Empreendedorismo Social. Empreendedores sociais constituem a contribuição efetiva e inovadora, produzindo desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança no modelo de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas (ROUERE e PÁDUA, 2001).

A partir dos conceitos de empreendedorismo social da Ashoka Empreendedores Sociais e Mackisey e Cia. INC (2001) estabelece-se que uma cultura de empreendedorismo social é aquela na qual a figura do empreendedor é relevante, mas não é a única, têm-se a sociedade na qual todas as pessoas possam realizar seu potencial de agentes de mudanças. Ou seja, o empreendedor social necessita de parceiros ou *stakeholders* para que seus objetivos venham ser alcançados. Entre esses parceiros, destacam-se as Cooperativas, que segundo Benato (1997) são sociedades que independentemente da classe social dos seus participantes, objetivam a igualdade do homem, predominando a produção e a distribuição de forma proporcional às atividades de produção exercidas por cada um, ou seja, é um sistema econômico-financeiro que se volta a questões sociais. (FIGUEIREDO, 2000).

Outro importante agente na transformação social de localidades no território brasileiro são as Universidades, ganhando destaque as Públicas. Os Governos ao criarem universidades Federais, Estaduais ou Centros Tecnológicos preocupam-se com o retorno dos investimentos aplicados, de forma que haja contribuição no desenvolvimento brasileiro. Corroborando Bauman (2001, p.157) afirma ser necessário que os pesquisadores tragam “as notícias cientificamente processadas de volta ao domínio onde pela primeira vez as instituíram: para o mundo das questões humanas e da ação humana”. É justamente na ação humana, que professores e alunos devem estar inseridos, transmitindo a sociedade o conhecimento empreendedor adquirido na Academia, como forma de *accountability* do investimento feito na educação.

## 2. PROBLEMA DA PESQUISA E OBJETIVO

Diante do exposto surge o seguinte problema da pesquisa: De que forma a Cooperativa Potiguar de Apicultura e Desenvolvimento Rural Sustentável atua, através de práticas socialmente empreendedoras, no desenvolvimento de economias regionais e qual a participação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte na criação de Programas de Extensão Universitária que promovam o Empreendedorismo Social no interior do RN – um estudo de casos na COOPAPI e no Programa de Extensão CIPÓ. Para tanto, tem-se os seguintes objetivos específicos: i) relatar o contexto da cidade de Apodi e o papel dos Programas Governamentais na consolidação da Cooperativa; ii) evidenciar as ações e os principais resultados dos projetos desenvolvidos na COOPAPI; iii) indicar os projetos que o Programa CIPÓ executa no ano de 2013 e quais os resultados almejados, baseado nos conceitos de Empreendimentos Sociais.

### 3. O EMPREENDEDORISMO SOCIAL E O PAPEL DAS COOPERATIVAS E UNIVERSIDADES NO APOIO À TRANSFORMAÇÃO DA SOCIEDADE

#### 3.1 Empreendedorismo Social: a formação de um conceito

A globalização é caracterizada como um fenômeno complexo e paradoxal, que mostra que a sociedade está diante de novas dimensões econômicas, sociais, políticas, culturais e jurídicas interligadas de modo complexo. (SANTOS, 2002). Diante desse contexto, surge no modelo econômico vigente um novo conceito, chamado “Empreendedorismo Social”. No Brasil, foi concebido a partir da década de 1990, e nasceu frente à crescente problematização social, a redução dos investimentos públicos no campo social, o crescimento das organizações do terceiro setor e a participação das empresas no investimento e nas ações sociais (KUZILWA, 2005).

É derivado das práticas do empreendedorismo empresarial clássico, mas assume formas e valores diferenciados, deriva também do surgimento de uma nova lógica de fazer negócios, que segundo Grayson e Hodges (2002) são decorrentes das chamadas forças globais de transformação, como: a revolução tecnológica, a revolução de mercado, revolução na demografia e no desenvolvimento e a revolução de valores.

Alguns autores brasileiros, conforme é mostrado no quadro 1, aplicam conceitos ao empreendedorismo social. Em conformidade com as ideias descritas e, em especial com a de Rouere e Pádua (2001) Melo Neto e Froes (2002) citam que o empreendedor social é o que segue o caminho do cooperativismo em vez da competitividade, que busca a eficiência do meio em vez de eficiência e realização pessoal, são aqueles que promovem parcerias com organizações sociais, governos e instituições públicas visando à resolução ou amenização de problemas econômico-sociais do meio em que estão inseridos.

**Quadro 1. Conceitos sobre Empreendedorismo Social – Visão nacional.**

| <b>Autor</b>          | <b>Conceito</b>  |
|-----------------------|--|
| Leite (2002)          | “O empreendedor social é uma das espécies do gênero dos empreendedores. [...] São empreendedores com uma missão social, que é sempre central e explícita.”   |
| Rao (2002)            | “Empreendedores sociais, indivíduos que desejam colocar suas experiências organizacionais e empresariais mais para ajudar os outros do que para ganhar dinheiro.”  |
| Rouere e Pádua (2001) | “Constituem a contribuição efetiva e inovadora, cujo protagonismo na área social produz desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança de paradigma de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas.” |

Fonte: Quadro elaborado pelo autor adaptado de Oliveira (2004), página 4.

São nos pilares de solucionar ou amenizar a disparidade na distribuição de renda, reduzir os índices de exclusão social, oferecer oportunidades de transformação a setores historicamente excluídos, adaptação da economia a diferentes realidades sociais e o combate à pobreza que emergiu o empreendedorismo social como uma atitude de mudança, inovadora, empreendedora e direcionada para o desenvolvimento sustentável das comunidades em geral, especialmente aquelas que são caracterizadas como de baixa renda. (GRANOVETTER, 2005).

Como modelo de desenvolvimento na implementação do empreendedorismo social, cita-se “o caso da terceira Itália”. Segundo Haskins e Sawhill (2009) trata-se de um sistema implantado na região central e nordeste do referido país que fomentou as novas formas de

trabalho ao criar redes industriais de pequenas e médias organizações e formar parcerias com associações, sindicatos e escolas. Os benefícios desse modelo são caracterizados pelo surgimento de novos padrões de trabalho e a despadronização dos produtos, que juntos, proporcionaram resultados sociais favoráveis à população italiana, como o aumento da empregabilidade na região, desenvolvimento do empreendedorismo social e empresarial e contínuo aumento no desenvolvimento local. (COCCO *et al*, 1999).

### **3.2 O Cooperativismo como ferramenta de apoio no desenvolvimento local, através de práticas socialmente empreendedoras.**

Ricciardi e Lemos (2000), afirmam que o cooperativismo é um sistema de cooperação econômica que pode envolver diversas maneiras de produzir um determinado bem por meio do trabalho de um grupo de pessoas, com ideias e diretrizes que se contrapõem ao sistema econômico dominante, que é o capitalismo. Trata-se de um método em que o trabalho comanda o capital, resultando na constituição de uma economia mais humana, uma vez que o resultado do trabalho desenvolvido será revertido para o desenvolvimento do grupo que executou as tarefas.

Rios (1987) relata que o cooperativismo muitas vezes é considerado como a solução para a grande parte dos problemas, porém é necessária a análise detalhada de cada aspecto para compreender o papel que cada cooperativa exerce na realidade que está inserida. Na perspectiva da Administração Pública brasileira, pondera-se que há especial preocupação em promover o desenvolvimento local de comunidades no país. Pode-se conceituar esse tipo de desenvolvimento como um processo intrínseco de transformação, acarretando a dinamização da economia e a melhoria da qualidade de vida da população em determinadas unidades geográficas e agrupamentos sociais. (BUARQUE, 2008).

Entre os instrumentos que colocam os pensamentos redigidos nos parágrafos anteriores na prática de economia locais no Brasil, estão as Cooperativas, que segundo a Lei Cooperativista 5.764, de 16/12/2001 são “uma sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita a falência, constituída para prestar serviços aos associados”. Complementando, Benato (1997) cita que a cooperativa é dos sócios, mas quando é instalada, adquire função de reguladora de mercado, tornando os preços dos produtos menos abusivos e mais competitivos. Trata-se da união voluntária de no mínimo vinte pessoas, que atuam em um mesmo ramo de atividade e buscam realizar objetivos comuns, contribuindo de forma distributiva na formação do capital necessário para o início das operações.

As cooperativas baseiam-se em sete princípios que norteiam suas atividades, sendo eles: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação e interesse pela comunidade. Esses princípios, quando unidos ao conceito de cooperativismo e do empreendedorismo social possibilitam a resolução de problemas socioeconômicos, visto que um projeto de acordo bilateral entre cooperativas e a sociedade atingirá um satisfatório desempenho nos cenários e ações em que o Estado não conseguiu chegar. (METCALFE, 2003).

Experiências internacionais validam o papel das cooperativas no desenvolvimento local dos respectivos países a que pertencem como é o caso da Cooperativa de Mondragón na Espanha. Nos dias atuais, o grupo é configurado em quatro áreas (Finanças, Conhecimento, Industrial e Distribuição), com mais de trinta mil trabalhadores nas mais de cento e vinte fábricas, que são divididas em equipamentos, construção, bens industriais e serviços; uma rede de supermercados; um banco e uma universidade tecnológica. (ANDRIOLA, 2010).

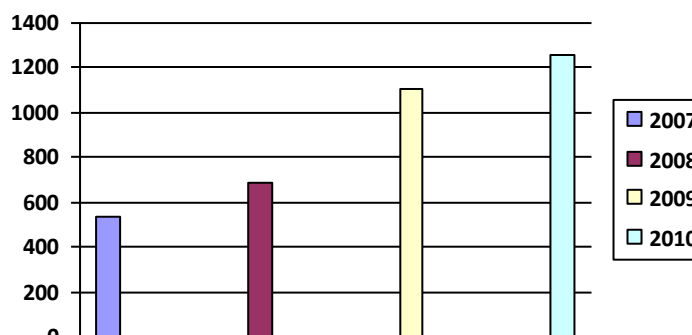
### 3.3 A Extensão Universitária como mecanismo de transformação social.

Baseado no contexto histórico da universidade brasileira, que preza o estímulo à investigação científica e à contribuição na redução de problemas sociais, e no contínuo aumento no número de estudantes no ensino superior, é notória que as relações da Academia com a sociedade têm aumentado e se tornado cada vez mais promissora. Em relação a isso, Cruz (2000) afirma que o conhecimento criado por uma nação só é transformado em riqueza e desenvolvimento social, quando há um impactante relacionamento entre agentes geradores e multiplicadores do conhecimento. As Instituições de Ensino Superior, juntamente com o Governo e empresas privadas são os principais agentes desse processo.

Nesse aspecto, tem-se a Extensão Universitária, que está entre as tríades das Universidades, que são ensino, pesquisa e extensão e pode ser feita através de um programa, projeto, prestação de serviço, curso ou evento que mantenha diálogo com a comunidade interna ou externa. Garante também que a universidade consiga aplicar o conhecimento acadêmico na prática, que somado à reflexão teórica, proporciona democratização do conhecimento, participação da sociedade na Universidade, integração social e a busca pela qualidade de vida em todos os sentidos (ROCHA, 2008).

No Rio Grande do Norte, a UFRN possui papel de destaque na implantação de ações de extensão universitária, conforme é mostrado na Figura 1:

**Figura 1. Número de ações de extensão universitária por ano na UFRN 2007-2010.**



Fonte: Relatório de Gestão da UFRN 2011.

Observa-se que em 2010 a Universidade possuía 1.260 ações de extensão, destacam-se entre elas, as relacionadas ao apoio ao associativismo e ao cooperativismo, sendo desenvolvida a partir do incentivo a iniciativas de geração de oportunidades de trabalho e renda em vários segmentos, além da prestação de assessoria em atividades já desenvolvidas. Essas ações traduzem o compromisso social da Universidade, que busca intensificar a interação com as organizações sociais, seja no campo ou na cidade, fortalecendo parcerias e aplicando, em muitos casos, conceitos de empreendedorismo social. (RELATÓRIO DE GESTÃO DA UFRN, 2011).

## 4. METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se, quanto ao objetivo, como descritivo e exploratório. Para Gil (1999), a pesquisa é considerada descritiva, uma vez que tem como principal objetivo descrever as características de determinada população, estabelecendo relações entre variáveis, utilizando a técnica de coletas de dados. Buscou-se descrever e avaliar a Cooperativa Potiguar de Apicultura e Desenvolvimento Rural Sustentável (COOPAPI) e as ações do Programa de Extensão CIPÓ (Contribuição na Inclusão Produtiva Organizacional

fortalecendo as ações cooperativistas de APL's localizados em comunidades priorizadas pela Política Nacional de Desenvolvimento Regional).

É exploratório, na medida em que procurou conhecer com maior profundidade o tema, pouco ou ainda não explorado na UFRN, especificamente no programa em questão. Segundo Churchill (1987) esse tipo de pesquisa estabelece critérios e técnicas para a realização do estudo, oferecendo informações sobre o objeto e orientando a formulação de hipóteses.

Quanto aos procedimentos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, já que se utilizou de livros, periódicos e artigos para construção do referencial teórico, objetivando eliminar – ao menos em parte – a eventualidade de quaisquer influências do conjunto dos comportamentos ou acontecimento pesquisados (GAUTHIER, 1984). Posteriormente, realizou-se uma pesquisa de campo na sede da COOPAPI, localizada no município de Apodi, distante 335 km da cidade de Natal. O objetivo da visita foi complementar a investigação empírica, com a análise dos fatos relacionados ao problema da pesquisa, conferir hipóteses e isolar variáveis principais (MARCONI & LAKATOS, 1996).

Caracterizou-se, também, como estudo de caso, pois diante das 108 cooperativas existentes no RN, o estudo foi elaborado em uma específica, localizada no município de Apodi, além de evidenciar os projetos do Programa de Extensão CIPÓ na Região do Mato Grande Potiguar. Segundo Yin (2005) o estudo de caso possibilita a compreensão, exploração e descrição dos acontecimentos e contextos de determinada situação, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.

Na coleta de dados, utilizou-se de entrevista estruturada com a Administração da COOPAPI, visando identificar os atores e o papel desempenhado pela organização na cidade. Segundo Lüdke e André (1986), essa técnica permite a captação imediata da informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informante e sobre os mais variados tópicos, auxiliando na preservação de características abrangentes e de importância para retratar a vida real. A entrevista foi realizada durante uma reunião que contou com a presença de Fátima de Lima Torres (presidente da COOPAPI); Benedito Ferreira (vice-presidente); Caubí Torres (tesoureiro) e Rosi Torres (educadora social).

As perguntas foram elaboradas com o objetivo de identificar os seguintes aspectos referentes à temática da pesquisa: quando e como iniciou a atividade da cooperativa; os fatores que o (a) fez associar-se; o que mudou na realidade da cidade de Apodi depois que a COOPAPI começou a funcionar; quantos cooperados existem atualmente; qual o fator ou aspecto que tem criado as maiores dificuldades às atividades; quais os desafios enfrentados e os principais resultados dos projetos e ações desenvolvidos pela COOPAPI.

Os resultados obtidos por meio das entrevistas dos cooperados foram explorados e validados a partir de dados retirados do site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB).

Quanto à abordagem a pesquisa se caracteriza como qualitativa, pois divulga a opinião dos indivíduos diante dos questionamentos realizados, compreendendo a união de diferentes técnicas que objetivam interpretar e descrever os componentes de um sistema (MAANEN, 1999).

## **5. ANÁLISE DE RESULTADOS**

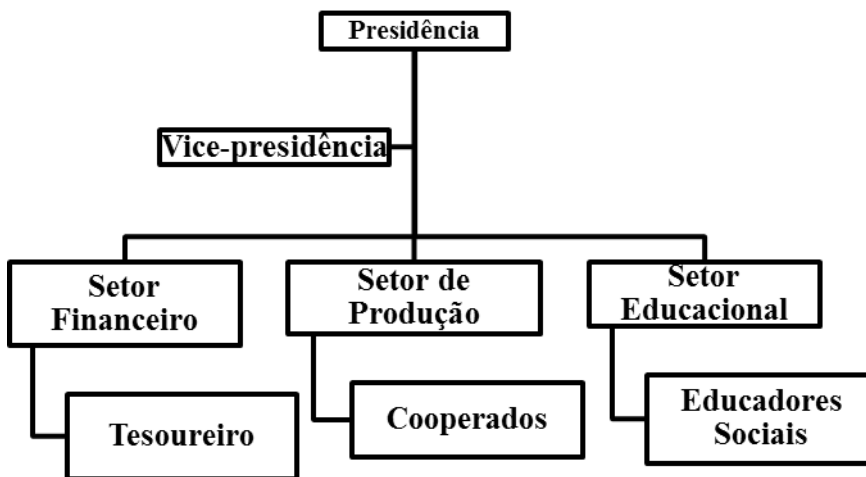
### **5.1 A Cidade de Apodi e o papel dos Programas Governamentais na criação e consolidação da COOPAPI.**

A Cooperativa Potiguar de Apicultura e Desenvolvimento Rural Sustentável - COOPAPI está situada no município de Apodi, localizada a 337 km da capital do Rio Grande do Norte, no oeste do estado. Criada em 1883, a cidade possui população estimada em 35.768

habitantes, representando 1,23% da população do Rio Grande do Norte, sendo 52,15% residentes no meio rural (IBGE, 2009). Atualmente faz parte do chamado Território Sertão do Apodi, que abrange uma área de 8.280 Km<sup>2</sup> e é composto por 17 municípios: Apodi, Augusto Severo, Caraúbas, Felipe Guerra, Governador Dix-Sept Rosado, Itaú, Janduís, Messias Targino, Olho-d'Água do Borges, Paraú, Patu, Rafael Godeiro, Rodolfo Fernandes, Severiano Melo, Triunfo Potiguar, Umarizal e Upanema; onde residem 9.453 agricultores familiares, 2.822 famílias assentadas, 1.431 famílias de pescadores e uma comunidade quilombola (MDA, 2009).

A estrutura organizacional da COOPAPI está resumidamente descrita na Figura 2 e é formada pela presidente (Fátima Torres); vice-presidente (Benedito Ferreira); três setores principais, que são o Setor Financeiro (formado pelo tesoureiro Caubi Torres e auxiliares); Setor de Produção (onde se inclui os atuais 269 cooperados) e o Setor Educacional (formado pelos educadores encarregados dos projetos sociais da cooperativa).

**Figura 2. Estrutura Organizacional da COOPAPI**

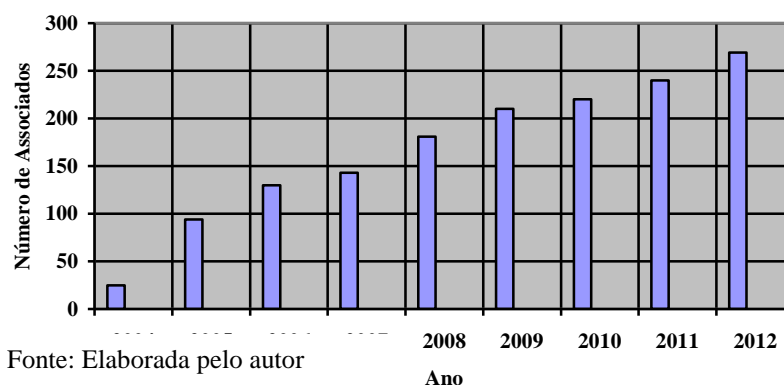


Fonte: Própria

Identificado às características iniciais da COOPAPI, buscou-se entender o início da história da cooperativa e o que motivou sua abertura. Transcrevendo as palavras da presidente, nota-se que no ano de 2008, um grupo de agricultores familiares, organizados em associações teve projetos financiados pelo PCPR (Projeto de Redução da Pobreza Rural), em particular os que se referem à apicultura, beneficiamento de castanha, doce e artesanato. Caubi Torres, tesoureiro da Cooperativa, complementa a resposta, informando que através de uma equipe técnica formada por instrutores do Ministério do Desenvolvimento Agrário foram realizados processos de mobilização, capacitação, sensibilização e criação do Fórum da Apicultura para debater os problemas e encontrarem soluções de forma coletiva entre os futuros associados.

Conforme é relatado na figura 3, a situação da COOPAPI em número de membros é bem favorável, se comparado ao seu período de início. O vice-presidente relata que é justamente na força do capital humano que a Cooperativa encontra soluções para vencer os momentos difíceis e os desafios presentes em qualquer empreendimento. O maior desses desafios nesse ano de 2013 é a forte seca que atinge o interior do Rio Grande do Norte.

Figura 3. Evolução do número de sócios da COOPAPI 2004 -2012

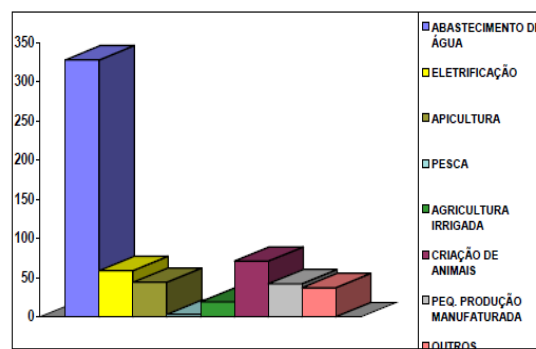


Pelos dados observados, nota-se que a COOPAPI desde o ano em que foi fundada vive em processo de expansão, o que é constatado através do número de sócios, que passou de 25, para 269 associados no ano de 2012. Uma análise mais aprofundada do cadastro dos associados permite-nos afirmar que as famílias dos entrevistados possuem em média quatro pessoas, constituídas em sua maioria por pai, mãe e filhos. As terras dos associados são consideradas de pequeno porte, onde aproximadamente 99% possuem no máximo 50 hectares, sendo de propriedade coletiva e herdada dos pais e avós.

Questionou-se: Como que os projetos sociais do Governo Federal, Estadual ou Municipal beneficiaram ou beneficiam as atividades da COOPAPI?

Reproduzindo as informações obtidas durante a entrevista, destacam-se as constantes citações ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF); Programa Nacional da Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), ambos do Governo Federal. Essas políticas, agregadas ao PCPR proporcionam a criação de um comércio justo e solidário nas cidades de pequeno porte, estimulam a associação de novos membros à Cooperativa; possibilitam maior engajamento da direção em busca de recursos financeiros, promovem dinamismo na economia da cidade e por consequência, contribuem na renda final do cooperado, uma vez que a produção é comercializada diretamente ao Governo. Segundo informações de Caubí Torres (tesoureiro), estima-se que em períodos de safra, a venda do mel fracionado em sachê para o PNAE representa cerca de 30% da comercialização dos produtos. Para validar essas informações, utilizam-se dados contidos no Projeto de Redução da Pobreza Rural, tido pela direção da cooperativa, como um dos precursores do empreendimento social.

Figura 4. Número de Projetos financiados pelo PCPR no estado do RN



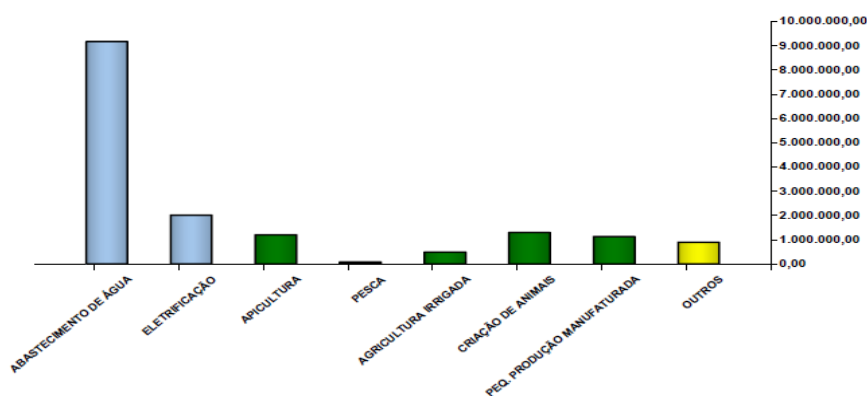
FONTE: SMI - PCPR II - Relatório dos Subprojetos Aprovados



A figura 4 denota a quantidade de projetos beneficiados pelo PCPR no Rio Grande do Norte, divididos por área temática. Mesmo a maior quantidade de beneficiados encontrando-se na modalidade “abastecimento de água”, a COOPAPI enquadrou-se na linha de crédito destinada à apicultura, que obteve cerca de 50 projetos beneficiados. Segundo informações coletadas na entrevista, existe interligação entre o abastecimento de água e a apicultura, visto que só é possível haver fracionamento do mel, se o ambiente estiver esterilizado e com condições sanitárias nos padrões exigidos. Nos períodos em que a água é escassa devido à seca, o abastecimento provisório (como por cisternas) garante a higienização dos procedimentos. Com isso, os investimentos aplicados no fornecimento de água, auxiliam no desenvolvimento das atividades da cooperativa.

Na figura 5 verifica-se o valor destinado ao financiamento das atividades beneficiadas pelo PCPR.

**Figura 5. Valores dos subprojetos financiados pelo PCPR no Rio Grande do Norte**



FONTE: SMI - PCPR II - Relatório dos Subprojetos Aprovados

Nota-se que para a área de apicultura foram destinados cerca de 2 milhões de reais para apoio aos projetos do RN. De posse desses quantitativos, perguntou-se à direção da COOPAPI, qual o principal investimento que pode ter sido feito com o auxílio financeiro proporcionado. A resposta foi unânime entre os presentes: o entreposto do mel de Apodi. Perguntou-se qual a importância desse entreposto? A resposta revela que o projeto beneficia diretamente 23 famílias da região, pois permite fracionar o mel puro em derivados, como mel em sachê, sabão de própolis e os mais variados doces melíferos. Segundo a direção da COOPAPI, o município de Apodi chega a produzir mais de 350 toneladas de mel por ano e antes do entreposto não havia a possibilidade de fracionar o material, tendo que ser vendido puro, ou seja, com um preço menor.

Com o investimento total de 75 mil reais para a construção do prédio, o entreposto recebeu do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) o documento que o credencia com o Serviço de Inspeção Federal (SIF), possibilitando a comercialização do mel em todo território nacional e no exterior. Fátima Torres finaliza citando que com o entreposto será possível absorver a produção de comunidades vizinhas e incrementar a produção, que já é estabelecida como uma relação solidária.

## 5.2 Principais resultados das ações e projetos desenvolvidos na COOPAPI

Inicialmente, a produção da COOPAPI baseava-se apenas no mel, porém com a diversidade de produção da agricultura familiar e com a sazonalidade da apicultura (que depende de muitos fatores externos, como o clima, para haver safra) foi realizada uma

Assembleia em 2006 com todos os cooperados, onde houve a adesão de novos produtos, tais como: amêndoa de castanha de caju; feijão *macassar*; milho; algodão; derivados do leite e o arroz da terra. Com isso, houve a mudança no estatuto da cooperativa e o principal objetivo da COOPAPI ficou sendo comercializar mel, derivados apícolas e produtos da agricultura familiar; industrializar a produção e buscar mercado nos níveis estadual, nacional e internacional, além da inserção de projetos voltados a questões sociais.

A partir dessa mudança, a COOPAPI deu um importante passo para a eliminação de “atravessadores” na comercialização dos produtos dos cooperados. Segundo Fernandes (2010) os “atravessadores” são os que atuam na função de repassar o produto para outros compradores, muitas vezes a preços mais baixos. Corroborando com a ideia anteriormente mencionada, um dos entrevistados afirma que:

*“normalmente se eu que produzo, eu que tenho que dizer o preço final do produto, porque eu vou levar em consideração os fatores que me fizeram fazer esse produto, só que o que acontecia com a nossa produção era algo inverso a isso, quem ditava o preço não era quem produzia, era quem comprava e isso trazia uma insatisfação dos cooperados”.*

Objetivando identificar os principais projetos desenvolvidos na COOPAPI, perguntou-se aos entrevistados as atividades que mais se destacam e a contribuição das mesmas frente à realidade social de Apodi. Os principais pontos estão descritos abaixo.

### Projeto Algodão

Segundo relatos da presidente, o projeto tem como principal objetivo estruturar a cadeia produtiva e a comercialização de algodão orgânico e do comércio justo no Rio Grande do Norte, na perspectiva de criar negócios inclusivos para o desenvolvimento rural sustentável das regiões mais pobres do estado. Trata-se de ações direcionadas ao semiárido nordestino brasileiro, hoje em cinco estados: Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará e Piauí. No RN, o projeto atua como uma plataforma interdisciplinar que articula organizações de Agricultores Familiares, empresas, ONGs e instituições públicas. O quadro 2 relata algumas diretrizes do projeto.

**Quadro 2. Especificações Técnicas do Projeto Algodão**

| Definição do Projeto  | Número de Envolvidos                    | Fonte de Financiamento   | Principais Resultados   |
|---|---|--|---|
| Consolidar o cultivo de algodão na região da Chapada do Apodi, utilizando a técnica de Rotação de Culturas, que consiste em alternar, anualmente, espécies vegetais, em uma mesma área agrícola. O cultivo é alternado entre o algodão, gergelim, milho, feijão e amendoim. | 150 agricultores cooperados da COOPAPI. | Projeto Dom Helder Câmara (que desenvolve ações estruturantes para fortalecer a Reforma Agrária e a Agricultura Familiar no semiárido nordestino); Ministério do Desenvolvimento Agrário e o Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA). | Contratação de 1 engenheiro agrônomo para coordenar as atividades no campo e distribuição de 10 bolsas no valor de R\$ 300 reais para agricultores que são considerados multiplicadores do aprendizado, cabendo a eles reaplicar o conhecimento adquirido nas capacitações. |

Fonte: Própria

Segundo Melo Neto e Froes (2002) o empreendedor social dissemina tecnologias produtivas, aumenta a articulação de grupos produtivos e estimula a participação da população na esfera política, ampliando o espaço público dos cidadãos em situação de exclusão e risco. Nessa perspectiva, o comentário de um dos entrevistados evidenciou na prática o que está descrito na literatura.

*“A Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte (Embrapa), em parceria com Embrapa Algodão e com órgãos da cidade de Apodi (entre eles a COOPAPI), promoveu em 2011 o Seminário sobre a Cultura do Algodoeiro Irrigado na Chapada do Apodi”.*

Tratou-se de um evento para aproximadamente 200 produtores iniciantes de algodão e que contou com palestras de especialistas que falaram sobre as perspectivas do algodão no Rio Grande do Norte e os resultados de pesquisas do projeto de geração e transferência de tecnologias para a sustentabilidade do algodoeiro no semiárido nordestino. A partir desse evento, a COOPAPI contribuiu, baseado no seu capital social, na realização de iniciativas, programas e ações que permitam que a comunidade, se desenvolva de forma sustentável.

### **Projeto de Apoio a Assistência Técnica à Cajucultura do Rio Grande do Norte**

Ao interpretar as falas dos gestores durante a entrevista, percebe-se que a cooperativa é contemporânea no processo de crescimento de novas atividades agropecuárias, integração agroindustrial e de promoção do desenvolvimento local. Segundo Caubi Peixoto, após a adesão de novos produtos no estatuto, a cooperativa passou a assessorar a produção, o beneficiamento, a comercialização e a certificação dos produtos originados dos diversos tipos de agricultura familiar.

Um dos itens produzidos pela agricultura familiar e que o Governo apoia constantemente é o caju. No Rio Grande do Norte, existe o projeto “Assistência Técnica à Cajucultura do RN” que objetiva fortalecer a base produtiva dos empreendimentos sociais apoiados pela Fundação Banco do Brasil, trabalhando a preservação e recuperação ambiental através do acompanhamento técnico nos pomares, nas 10 cidades onde se localizam as unidades de produção que a Fundação acompanha. Nesse momento, a presidente da Cooperativa nos lembra de que a COOPAPI é proponente e responsável pela execução do projeto no estado. As principais informações do projeto estão descritas no Quadro 3.

**Quadro 3. Especificações Técnicas do Projeto de Assistência Técnica à Cajucultura do RN.**

| <b>Definição do Projeto</b>   | <b>Número de Envolvidos</b>   | <b>Fonte de Financiamento</b> | <b>Principais Resultados</b>  |
|---|---|-------------------------------|---|
| O projeto apoia o produtor nas técnicas de manejo do pomar, criação de fábricas de beneficiamento dos produtos para que seja possível fracioná-los e vendê-los no mercado, e auxilia na criação de uma cooperativa central que comercializa os materiais produzidos em cada cidade participante do Projeto. | 650 famílias do Rio Grande do Norte (famílias sócias da COOPAPI e das demais Cooperativas de cada cidade participante). | Fundação Banco do Brasil.     | Construção de 10 fábricas em dez cidades do Rio Grande do Norte, devidamente legalizadas e comercializando o caju nos moldes cooperativistas. Criação de uma Cooperativa central na cidade de Apodi destinada exclusivamente a comercializar os produtos derivados do caju. |

Fonte: Própria

Quando questionados no que se refere aos principais benefícios do projeto para a cidade de Apodi, explicou-se que famílias que trabalham com a Cajucultura iniciaram 2010 com a expectativa de ter um incremento na renda mensal de R\$ 500 na entressafra da fruta, devido ao seu beneficiamento.

*“Mesmo sendo um produto sazonal, a instalação da cooperativa central na cidade, proporcionou que, nos períodos de baixa produção, houvesse o beneficiamento do caju em derivados, como doces e castanhas, proporcionando a comercialização dos mesmos, validando a expectativa do pequeno produtor” – relatou-se.*

A presidente Fátima Torres, explicou que “a intenção da COOPAPI é chegar a beneficiar mais de 1 milhão de toneladas de castanha”. Perguntado o motivo da importância do beneficiamento, tivemos como resposta a questão da elevação do valor da castanha de caju no mercado, visto que o produto fracionado consegue ser comercializado a um preço maior do que “*in natura*”. Corroborando, Elkington e Hartigan (2009) citam que o conceito do empreendedorismo social deve em sua essência preocupar-se com o desenvolvimento sustentável dos seus associados, e para isso, o empreendedor pode utilizar de ferramentas da Administração, destacando-se às voltadas ao planejamento estratégico e o estabelecimento de preços para seus produtos.

### **Projeto MIDEP - Estação Digital Espaço Virtual**

Uma das características marcantes da COOPAPI é sua preocupação com aspectos sociais. Nesse sentido, Caubi Torres, além de tesoureiro, atua como coordenador do projeto “Estação Digital Espaço Virtual”. Como se desenvolve esse projeto e quais os principais benefícios para a cidade de Apodi – questionamos. O coordenador informa que a Estação fica localizada no Sítio Córrego, há 10 quilômetros da sede do município e funciona desde 14 de agosto de 2007. A ideia do projeto é unir as áreas de educação (estação digital) e renda (fábrica de amêndoa de castanha e cultivo da apicultura) visando o fortalecimento da comunidade. Constata-se que grande parte dos cooperados não tinham sequer conhecimentos básicos de informática, como ligar o computador e acessar a internet, isso acabava prejudicando todo o grupo, uma vez que muitas das atividades da cooperativa são realizadas na rede mundial de computadores e a falta de conhecimento causava uma dependência muito grande entre os associados. O quadro 4 descreve algumas características do projeto.

**Quadro 4. Especificações Técnicas do Projeto MIDEP - Estação Digital Espaço Virtual**

| <b>Definição do Projeto</b>  | <b>Número de Envolvidos</b>   | <b>Fonte de Financiamento</b> | <b>Principais Resultados</b>   |
|--|---|-------------------------------|--|
| O MIDEP busca a integração estratégica das ações, a capacitação em informática como instrumento de otimização do processo de gestão e o estímulo a iniciativas de produções socioculturais como meio de capacitar a comunidade de Apodi. | 4 pessoas da COOPAPI que compõem a equipe da coordenação e a população da Comunidade do Córrego e regiões vizinhas. | Fundação Banco do Brasil.     | Capacitação de cerca de 200 pessoas, entre moradores da região e os próprios sócios da Cooperativa. Promoveu a articulação com uma empresa de internet para que houvesse a instalação de antenas nas comunidades distantes, ampliando o acesso a rede mundial de computadores e a aquisição de 13 novas máquinas para o projeto. |

Fonte: Própria.

A partir dessas informações, buscamos identificar como a comunidade é atendida através desse projeto. Caubi Torres relata que na Estação Digital, o funcionamento é de segunda a quinta-feira nos três turnos com aulas e atendimentos à comunidade. Os cursos contam com turmas compostas por 13 educandos; 4 monitores e 1 coordenador que se reúnem semanalmente para avaliar os trabalhos e planejar ações para a semana seguinte. Além da sala de informática, fomos informados que existe um espaço Multiuso funcionando ao lado da Estação, nele, há auditório que serve para a realização de reuniões, cursos e apresentação gratuita de filmes para a comunidade.

*Um dos maiores resultados é ver que as pessoas da comunidade se sentem donas do espaço. “Elas têm a consciência que foi conquistada através do árduo trabalho coletivo e por isso cuidam de cada centímetro para que seus filhos, parentes e a própria comunidade possam se beneficiar cada vez mais” – finaliza.*

### **5.3 O Programa de Extensão Universitária CIPÓ como agente promotor dos conceitos do Empreendedorismo Social no RN.**

Entre as ações de extensão da UFRN, tem-se o Programa de Extensão CIPÓ (Contribuição na Inclusão Produtiva Organizacional fortalecendo as ações cooperativistas de APL's localizados em comunidades priorizadas pela Política Nacional de Desenvolvimento Regional) que objetiva contribuir com assistência técnica às ações desenvolvidas junto aos Arranjos Produtivos Locais da Região do Mato Grande Potiguar, potencializando o desenvolvimento de cadeias produtivas, identificando e sensibilizando a população com potencial de atuação e capacitação dos produtores em aspectos técnicos, legais e econômicos da atividade produtiva de cada APL, gerando renda e desenvolvimento socioeconômico para as comunidades rurais carentes e que sejam inclusas no Cadastro Único de Programas Sociais do Governo Federal - CadÚnico e que estejam localizadas nos territórios priorizados pela Política Nacional de Desenvolvimento Regional - PNDR. (MEC, 2013).

O público envolvido na ação totaliza 330 pessoas, distribuídos entre docentes e discentes de vários cursos da UFRN; Instituições Governamentais, Estaduais e Municipais; Movimentos Sociais; ONG'S e grupos comunitários. A região atendida pelo Programa é a principio o Território do Mato Grande, que abrange uma área de 5.758,60 Km<sup>2</sup> e é composto por 15 municípios: Bento Fernandes, Caiçara do Norte, Ceará - Mirim, Jandaíra, João Câmara, Maxaranguape, Pedra Grande, Poço Branco, Pureza, Rio do Fogo, São Bento do Norte, São Miguel do Gostoso, Taipu, Touros e Parazinho.

O Programa desenvolve suas atividades em Arranjos Produtivos Locais que possuem identidade cultural, local e vínculo, nos princípios da articulação, cooperativismo, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais e instituições públicas ou privadas de treinamento, promoção e consultoria, escolas técnicas e universidades, instituições de pesquisa, desenvolvimento e engenharia, entidades de classe e instituições de apoio empresarial e de financiamento (ALBAGLI e BRITO, 2002).

Um dos conceitos teóricos aplicados no Programa está o de empreendedorismo social, através de quatro atividades principais, conforme mostrado no quadro 5, que culminam na contribuição na evolução econômica, social e política dos trabalhadores rurais nas áreas de assentamentos e comunidades.

**Quadro 5. Principais atividades do Programa CIPÓ e resultados almejados**

| <b>Atividade</b>   | <b>Descrição da atividade</b>  | <b>Resultados esperados</b>  | <b>Duração da atividade</b> |
|--|--|--|-----------------------------|
| Estudo de viabilidade para a criação de uma Cooperativa de Crédito | Será realizado um levantamento sobre a constituição de uma cooperativa de crédito, que é um empreendimento econômico-social, democrático e auto gestor regido pela Lei 5.764/71. Posteriormente, serão analisados os resultados em plenária com a comunidade, a fim de identificar viabilidade do projeto. | Se aprovado na plenária, propiciar crédito e prestar serviços financeiros de modo mais simples e vantajoso para seus associados. | 7 meses.                    |
| Curso de   | Curso presencial, com carga horária de 30 horas. Os cursos serão   | Formação e capacitação técnica de no mínimo 50   | 5 meses.                    |

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| Cooperativismo  | ministrados com a finalidade de repassar conceitos do cooperativismo aos associados já existentes e mostrar as formas de estruturar novas cooperativas a partir de APL's.  | cooperados. Ao final, o aluno entenderá a dinâmica de formação de novas cooperativas, os desafios da gestão cooperativista e os princípios que a norteia.   |  |
| Curso de Práticas Gerenciais voltadas para Cooperativas e Associações | Curso presencial, com carga horária de 24 horas que planeja fornecer orientação gerencial aos gestores de associações e cooperativas existentes no Mato Grande, identificando as áreas de gestão com maior precariedade e prestando assistência no planejamento das atividades.                    | Repasar para no mínimo 35 associados os conceitos, princípios e constituição de sociedades cooperativas e os aspectos tributários, incidências de impostos, isenção e imunidade que as afetam.  | Módulos de atividades que serão repassadas em 1 mês de aula. |
| Curso de Empreendedorismo Social                                      | Curso presencial, com carga horária de 30 horas. Dirigido a empreendedores iniciantes das regiões atendidas pelo Programa. Didática com ênfase na participação dos alunos, que em equipe, desenvolvem trabalhos práticos, como Planos de Negócios voltados para a realidade do segmento escolhido. | Capacitar todos os cooperados para iniciar ações com os subprodutos da própria região do Mato Grande, além de conscientizar sobre a importância dos seus subprodutos e o aproveitamento em atividades empreendedoras que gerem emprego e renda. | 4 meses  |

Fonte: Própria.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo relatar a experiência da Cooperativa Potiguar de Apicultura e Desenvolvimento Rural Sustentável (COOPAPI) na disseminação dos conceitos do empreendedorismo social na comunidade que atua. Evidenciaram-se os principais projetos e os resultados que impactaram na realidade social do município de Apodi – RN. Buscou-se também descrever as ações que a Universidade Federal do Rio Grande do Norte desenvolve na implantação de técnicas socialmente empreendedoras em municípios carentes do interior do estado, através do Programa de Extensão Universitária CIPÓ (“Contribuição na Inclusão Produtiva Organizacional fortalecendo as ações cooperativistas de APL's localizados em comunidades priorizadas pela Política Nacional de Desenvolvimento Regional”).

Nota-se que por meio de práticas associativas, a COOPAPI contribui na formação de um comércio justo de apicultura e dos demais produtos do seu portfólio, criando políticas de fixação de preços e eliminando o envolvimento de terceiros na comercialização dos produtos. Além disso, o empreendedorismo social consolida-se nas práticas de gestão da cooperativa, uma vez que existe a habilidade de identificação dos problemas sociais e posteriormente, utilizam-se ferramentas empreendedoras que os resolvam, inserindo os membros da organização em projetos sociais que objetivam capacitar à comunidade de Apodi.

Em relação ao Programa de Extensão CIPÓ, afirma-se que suas ações agem como instrumento de *accountability* do Governo com a sociedade, pois atua como prática da UFRN na mudança de paradigmas sociais em cidades localizadas no interior do estado.

As principais limitações do trabalho estão relacionadas à mensuração quantitativa dos resultados dos projetos, uma vez que o Programa CIPÓ iniciou suas atividades em janeiro de 2013 e as ações ainda estão em fase de execução.

Na elaboração de estudos futuros, recomenda-se um maior acompanhamento das ações implantadas pelo Programa CIPÓ, bem como a realização de um *benchmarking* entre

cooperativas da região atendida pelo Programa com a COOPAPI, a fim de retirar as melhores práticas de cada projeto. Sugere-se que os conhecimentos relativos aos mecanismos, à legislação e às barreiras do mercado internacional sejam repassados em minicursos aos cooperados de Apodi para ampliar o conhecimento de mercado, objetivando a exportação dos produtos.

## REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

ALBAGLI, S; BRITO, J. **Arranjos Produtivos Locais: uma nova estratégia de ação para o SEBRAE – Glossário de Arranjos Produtivos Locais**, 2002.

ANDRIOLA, Ítalo Roberto Fernandes. **Economia social e cooperativismo**. João Pessoa: Ideia, 2010.

ASHOKA Empreendedores Sociais; MACKISEY E Cia. Inc. **Empreendimentos sociais sustentáveis**. São Paulo: Petrópolis, 2001.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BENATO, João Vitorino Azolin. **O ABC do Cooperativismo**. 4. ed. São Paulo: OCESP, 1997.

BRASIL LEI Nº 5764 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Diário Oficial da União D.O.U. de 16.12.1971. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/leis/L5764.htm>> Acesso em 07 jul. 2013.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Secretaria de Desenvolvimento Territorial. 2009. Disponível em: [www.mda.gov.br](http://www.mda.gov.br). Acesso em 07 jul. 2013.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação e Cultura. **Formulário Síntese da Proposta – SIGProj**, Edital PROEXT 2013. Natal, 2013, 28 p.

BUARQUE, Sérgio C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

CHURCHILL, JR. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.

COCCO, Giuseppe; URANI, André; GALVÃO Patez Alexander. **Empresários e empregos nos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP & A Editora, 1999.

CRUZ, Carlos de Brito. A universidade, a empresa e a pesquisa que o país precisa. **Revista Humanidades**, Brasília, 2000.

ELKINGTON, John; HARTIGAN, Pamela. **Empreendedores sociais: o exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERNANDES, Francisco Agnaldo de Oliveira. **A importância das cooperativas COOAFAP e COOPAPI na organização da agricultura familiar no município de Apodi/RN**. Monografia. Caraúbas, RN, 2010.

FIGUEIREDO, Ronise de Magalhães. **Dicionário político de cooperativismo**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2000.

GAUTHIER, B. (org.) **Recherche sociale – de la problematique à la collecte des données**. Québec: Presses de l'Université du Québec, 1984.

GRANOVETTER, M. **The impact of social structure on economic**. Journal of Economic Perspectives, v. 19, n. 1, p. 33-50, 2005.

GRAYSON, David; HODGES, Adrian. **Compromisso social e gestão empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- HASKINS, Ron; SAWHILL Isabel. *Creating an Opportunity Society*. Washington: Brookings Institution Pres, 2009.
- HISRICH, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>. **Censo Demográfico 2010**. Acesso em 10. jul. 2013.
- KUZILWA, J. A. *Corporate directors and entrepreneurial innovation: an empirical study*. Journal of Entrepreneurship, v. 14; 2005.
- LEITE, Emanuel. **Incubadora social: a mão visível do fenômeno do empreendedorismo criando riqueza**. In: IV ENCONTRO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO - ENEMPRES. Anais. Santa Catarina: UFSC/ENE, 2002.
- LUDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 2002.
- MAANEN, John. *Reclaiming qualitative: methods for organizational research: a preface*. In Administrative Science Quarterly, vol. 24, 1999.
- MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MELO, Neto Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro - da filantropia tradicional à filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- \_\_\_\_\_. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- METCALFE, J. S. *The entrepreneur and the style of modern economics*. In: SEMINÁRIO BRAZIL ON DEVELOPMENT. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003.
- OLIVEIRA, Edson Marques. **Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias**. Franca, 2004. Tese. Universidade Estadual Paulista.
- RAO, Srikumar. Renasce o imperador da paz. *Forbes*, v. 162, n. 5, 7 set. 1998. Disponível em: <[www.ashoka.org.br](http://www.ashoka.org.br)>. Acesso em: 08 jul. 2013.
- RICCIARDI, Luiz; LEMOS, Roberto Jenkins. **Cooperativa, a empresa do século XXI: como os países em desenvolvimento podem chegar ao desenvolvimento**. São Paulo: LTR, 2000.
- RIOS, Gilvando Sá Leitão. **O que é Cooperativismo**. São Paulo: Ed Brasiliense, 1987.
- ROCHA, Alberto (org.). **Extensão universitária e cultura**. Minas Gerais: Malta, 2008.
- ROUERE, Mônica de; PÁDUA, Suzana Machado. **Empreendedores sociais em ação**. São Paulo: Cultura Associados, 2001.
- SANTOS, Souza Boaventura (org.). **A globalização e as ciências sociais**. São Paulo: Cortez, 2002.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Relatório de Gestão 2011**. Disponível em <<http://www.sistemas.ufrn.br/portalfufrn/PT/documento/4056332>>. Acesso em 10 jul. 2013.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.